



Independent observer
of the Global Fund

LE FONDS MONDIAL REÇOIT D'EXCELLENTE NOTES DANS UNE ÉVALUATION DE SES PERFORMANCES

« Le Fonds mondial démontre un leadership fort dans la riposte au VIH et au sida, à la tuberculose et au paludisme... Le Fonds répond parfaitement aux critères d'une organisation multilatérale efficace. Il est à la hauteur de sa mission et capable d'évoluer en fonction des besoins futurs. »

Telle est la conclusion d'une [évaluation institutionnelle](#) menée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, ou MOPAN, un réseau de pays donateurs ayant un intérêt commun à évaluer l'efficacité des organisations multilatérales. Créé en 2002, le MOPAN compte à l'heure actuelle 18 pays donateurs : l'Allemagne, l'Australie, le Canada, le Danemark, l'Espagne, les États-Unis, la Finlande, la France, l'Irlande, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, la Norvège, les Pays-Bas, la République de Corée, le Royaume-Uni, la Suède et la Suisse. Ensemble, ces pays fournissent 95 pour cent du financement total accordé aux organisations multilatérales au titre du développement.

L'évaluation, principalement axée sur le Secrétariat du Fonds mondial, couvre la période allant de 2014 à la mi-2016. Appliquant ce que le MOPAN appelle sa méthodologie 3.0, l'évaluation porte sur cinq contextes d'intervention difficiles. « Il existe des preuves solides de collaboration efficace et innovante sur le terrain, en particulier dans les domaines de performance : quatre liés à l'efficacité organisationnelle (gestion stratégique, gestion opérationnelle, gestion des relations et gestion des performances) et un cinquième domaine lié à l'efficacité en matière de développement (autrement dit, les résultats). La performance du Fonds mondial a été évaluée au regard d'un cadre de 12 indicateurs principaux et micro-indicateurs associés qui couvrent les normes qui caractérisent une organisation multilatérale efficace et donnent une vue d'ensemble de ses résultats. C'est la première fois que le MOPAN a examiné le travail du Fonds mondial.

Le MOPAN a donné d'excellentes notes au Fonds mondial pour son architecture organisationnelle, son modèle de fonctionnement, sa transparence et sa redevabilité financières, notant par ailleurs que le Fonds affiche des résultats solides pour l'ensemble des 12 indicateurs évalués.

D'après le MOPAN, la restructuration interne du Fonds mondial et l'adoption du nouveau modèle de financement ont renforcé ses performances. Le centrage du Fonds sur la planification, la gestion et la communication de l'information en fonction des résultats stimule les efforts visant à améliorer les données au niveau des pays. « Son emphase accrue sur le renforcement des systèmes de santé, alliée à ses forces existantes en matière de gestion stratégique et opérationnelle, devrait continuer de renforcer l'impact de ses investissements. »

Le MOPAN constate que le Fonds mondial est une organisation qui tire les leçons de son expérience, et que son personnel est engagé, à la fois sur le plan stratégique et institutionnel, à travailler de concert et de façon intégrée avec les systèmes nationaux, et à les soutenir. « L'innovation est valorisée. » Le MOPAN remarque toutefois que le Fonds mondial apporte son soutien au travers de structures « sur lesquelles il a une influence limitée, et qui ont parfois de faibles capacités, ce qui est particulièrement le cas des instances de coordination nationale. »

L'évaluation relève plusieurs points forts clés, parmi lesquels les suivants :

- Le Fonds mondial a procédé à une restructuration significative de son organisation en réponse à des problèmes opérationnels identifiés par ses partenaires ;
- Le Fonds mondial a amélioré sa gestion des risques ;
- Le Fonds mondial a mis en place des partenariats dynamiques et efficaces, notamment ceux qu'il a établis avec la société civile et qui tirent parti des compétences du secteur privé pour combler les lacunes opérationnelles ;
- Des initiatives sont en cours pour combler les lacunes en matière de qualité et de quantité des données, comme les fonds cantonnés destinés à aider les pays à améliorer leurs systèmes de données ;
- Les équipes de pays mettent en place des dialogues constructifs avec la société civile au sujet de la gestion et de la mise en œuvre des subventions.

Le rapport loue le Fonds mondial pour l'emphase placée sur le repérage précoce des risques opérationnels et financiers, ajoutant que sa direction s'attache à la mise en œuvre pratique d'une gestion fondée sur les résultats.

Améliorations possibles

Le MOPAN constate également des améliorations possibles, en particulier en matière de mesure des résultats et de renforcement des systèmes de santé fondés sur des données probantes. En ce qui concerne la mesure des résultats, il avance que le Fonds mondial devrait renforcer la gestion des résultats et l'apprentissage organisationnel au travers d'un système formel permettant d'identifier les interventions affichant de mauvais résultats et de prendre des mesures en conséquence.

Concernant les systèmes de santé, l'évaluation du MOPAN indique que le Fonds mondial a du mal à suivre avec exactitude quand et comment les pays dépensent les investissements nationaux supplémentaires nécessaires pour débloquer une partie de la somme qui leur est allouée. Selon le MOPAN, il conviendrait d'accorder une attention plus explicite à l'intégration de la pérennité dans la conception des interventions de renforcement des systèmes de santé, et de mettre au point des manières de suivre même les petits progrès réalisés en matière de renforcement des systèmes de santé. « Le degré d'utilisation des systèmes nationaux aux fins des subventions du Fonds mondial est une mesure importante. »

Les interventions de renforcement des systèmes de santé ont jusqu'à présent eu un succès limité, d'après le MOPAN. « Cela illustre la nécessité d'une adhésion politique et sociétale afin de pouvoir réaliser cet objectif. Pour pouvoir faire des progrès dans ce contexte difficile, le Fonds mondial devra rechercher davantage de plaidoyer novateur et de démarches d'incitation. »

(Note de la rédaction : dans le cadre de la nouvelle politique de cofinancement du Fonds mondial, les investissements nationaux supplémentaires requis peuvent être consacrés aux systèmes de santé ou aux programmes de lutte contre les maladies.)

Malgré une amélioration significative au niveau de l'analyse des problèmes transversaux, constate le MOPAN, cette analyse n'a pas été poursuivie systématiquement du stade de la note conceptuelle à la programmation et à la budgétisation. Pour le MOPAN, ce problème concerne en particulier les populations clés. « Le personnel chargé de soutenir l'intégration des questions transversales est éparpillé sur l'ensemble des programmes du Fonds mondial. Une allocation des ressources plus réaliste devrait garantir l'intégration complète de ces questions d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur. »

Le MOPAN constate que de nombreuses évaluations sont menées, certaines par le Fonds mondial et d'autres par ses partenaires. Il y a une bonne communication « populaire » des résultats, « sous forme de brochures », selon l'évaluation du MOPAN. « Toutefois, il y a un nombre limité de rapports d'évaluation complets, présentant des méthodologies clairement exposées et illustrant une démarche d'évaluation plus systématique et de qualité assurée. »

Ci-dessous quelques-unes des autres observations du MOPAN :

- Le personnel du Secrétariat est « quelque peu surchargé » ;
- La vérification indépendante des résultats au niveau des pays représente un défi constant ;
- Les partenaires externes ont des avis divergents sur l'efficacité des initiatives du Fonds mondial en matière de renforcement des systèmes de santé. Les gouvernements récipiendaires trouvent le nouveau modèle de financement bien aligné sur les priorités nationales, tandis que les entités de mise en œuvre et les ONG trouvent que l'alignement laisse à désirer.

L'évaluation du MOPAN est le dernier examen en date des donateurs à saluer les performances, la transparence et l'impact du Fonds mondial. L'examen 2016 de l'aide multilatérale du gouvernement britannique a attribué au Fonds mondial la note la plus élevée possible pour sa solidité organisationnelle globale (voir [l'article dans la version anglaise de l'OFM](#)). Le Fonds mondial figure par ailleurs parmi les cinq organisations d'aide internationale en tête du classement 2016 de l'Indice de transparence de l'aide, qui reconnaît ses systèmes rigoureux et son engagement envers la transparence (voir [l'article de l'OFM](#)).

En 2015-2016, le MOPAN a évalué 11 autres organisations, parmi lesquelles l'ONUSIDA, le Programme des Nations Unies pour le développement, la Banque africaine de développement, l'Alliance GAVI et la Banque mondiale. Les détails de ces évaluations sont disponibles [ici](#) (en anglais). Le MOPAN ne dresse pas de classement ni de comparaison des organisations qu'il évalue.

[Read More](#)
